

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza managementu sportovního klubu

Management Analysis of Sports Club

Student: Oleg Vitrovyj

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jaroslav Stolařík

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Oleg Vitrovyj**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Téma: Analýza managementu sportovního klubu
Management Analysis of Sports Club

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení klíčových pojmů
 3. Metody a techniky výzkumného šetření
 4. Analýza managementu sportovního klubu
 5. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


- DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West, 2000. ISBN 80-7219-010-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jaroslav Stolařík**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry

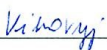



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce“.

Datum odevzdání: 10. 5. 2013

_____

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Velmi rád bych chtěl poděkovat vedoucímu své bakalářské práce panu Mgr. Jaroslavu Stolaříkovi za cenné rady, odbornou pomoc a věnovaný čas při jejím vypracování. Dále bych chtěl poděkovat sportovnímu manažerovi fotbalového oddílu 1. SC Znojmo panu Michalu Sobotovi za spolupráci a poskytnuté informace

OBSAH

1.	ÚVOD.....	-5-
2.	TEORETICKÉ VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ.....	-6-
2.1.	Definice pojmu „management“.....	-6-
2.2.	Sportovní management.....	-6-
2.3.	Úrovně managementu.....	-7-
2.4.	Manažer, sportovní manažer.....	-7-
2.4.1.	Vrozené a získané vlastnosti manažera.....	-8-
2.5.	Manažerské funkce.....	-9-
2.5.1.	Plánování.....	-9-
2.5.2.	Organizování.....	-11-
2.5.3.	Personalistika.....	-12-
2.5.4.	Vedení lidí.....	-12-
2.5.5.	Kontrola.....	-13-
2.6.	Čtyři E.....	-14-
2.7.	Reklama ve sportu.....	-14-
2.7.1.	Druhy sportovní reklamy.....	-15-
2.8.	Sponzorování ve sportu.....	-15-
3.	METODY A TECHNIKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....	-17-
3.1.	Analýza SWOT.....	-17-
3.2.	Rozhovor.....	-17-
3.3.	Dotazník.....	-18-
4.	ANALÝZA MANAGEMENTU SPORTOVNÍHO KLUBU.....	-19-
4.1.	Historie klubu 1. SC Znojmo.....	-19-
4.2.	Základní informace o klubu.....	-20-

4.3.	Organizační struktura.....	-20-
4.4.	Hráčská základna 1. SC Znojmo FK, a. s.....	-21-
4.5.	Hospodaření klubu.....	-22-
4.5.1.	Příjmy klubu.....	-22-
4.5.2.	Výdaje klubu.....	-23-
4.6.	Použití SWOT analýzy.....	-24-
4.7.	Rozhovor se sportovním manažerem.....	-27-
4.8.	Dotazník.....	-30-
5.	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	-37-
6.	ZÁVĚR.....	-38-
	Seznam použité literatury.....	-39-
	Seznam zkratk.....	-40-
	Prohlášení o využití výsledků práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Sport vždy přitahoval velký zájem veřejnosti. Na půdě sportu se odehrávají rituály, které k sobě často přilákají více pozornosti, než k jakékoli jiné institucionální nebo kulturní aktivitě. Právě sport se stal jednou z nejdůležitějších institucí v dnešním světě. [11]

Sport neodmyslitelně patří k životu mnohých z nás, mě nevyjímaje. Každý, kdo se alespoň trochu o sport zajímá určitě zaregistroval, jak málo jsou sportovní aktivity financovány. Mnohdy záleží na samotných manažerech a jeho schopnostech sehnat finance od svých sponzorů, to ale v mnoha případech nestačí. Proto si myslím, že podporovat sport jakoukoli zvolenou cestou, je v dnešní době velmi důležité a klíčové.

Donedávna jsem byl součástí fotbalového klubu a začal se aktivně zajímat o jeho strukturu a organizaci. To mě taky přimělo k vybrání tématu mé bakalářské práce, ve které jsem se zaměřil na analýzu managementu fotbalového klubu 1. SC Znojmo FK, a. s.

Cílem této bakalářské práce bylo provedení analýzy managementu klubu

1. SC Znojmo FK, a. s.

V první části práce jsou teoreticky vysvětleny pojmy management, sportovní management, manažer. Další část je zaměřena na vrozené a získané vlastnosti manažera a jeho funkce v organizaci, mezi které řadíme plánování, organizování, personalistiku, vedení lidí a kontrolu.

Praktická část obsahuje analýzu SWOT, která byla aplikována na fotbalový klub 1. SC Znojmo. V této části najdeme i historii klubu, jeho organizační strukturu, hospodaření s finančními prostředky, rozhovor se sportovním manažerem, který přiblížil aktuální situaci klubu ve které se dnes nachází, a také dotazník pomocí kterého bylo analyzováno okolí klubu.

Tato bakalářská práce může sloužit sportovním organizacím, jejich manažerům, i širší veřejnosti k získání představy o tom, jaké předpoklady jsou - zapotřebí k tomu, aby fotbalový klub fungoval správně.

2 Teoretické vymezení klíčových pojmů

2.1 Definice pojmu „management“

Přesné vymezení pojmu **management** není zcela jednoznačné. Tomuto anglickému slovu, které se vyskytuje v odborné literatuře i v běžném životě, terminologicky odpovídá český pojem „řízení“. Současná světová literatura nabízí řadu definic a slovních spojení, které se snaží co nejvýstižněji jeho obsahovou náplň vymezit.

Koontz a Weihrich (1993, str. 28) uvádí: „Management je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.“

Lednický (2008, str. 5) tvrdí: „Management je proces plánování, organizování, vedení i kontroly lidí a jejich činností uvnitř organizace způsobem, který zajišťuje dosažení stanovených cílů efektivní transformací vstupních zdrojů v požadované výstupy.“

Müller (1998, str. 2) říká: „Management jsou typické činnosti, které manažer vykonává, jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování atd.“

2.2 Sportovní management

Myšlenku zřídit **sportovní management** jako studijní obor si vyžádaly potřeby odborníků z praxe v USA. První program aplikovaného sportovního managementu vznikl na Ohijské státní univerzitě. Důraz byl kladen na kvalitu a obsah studia, které bylo zaměřeno na výchovu absolventů. Ti by pak měli být schopni rozumět všeobecným úkolům managementu a zároveň je budou umět transformovat do různých oblastí své činnosti v oblasti managementu sportu. (Durdová, 2002).

Čáslavová (2009, str. 18) definuje sportovní management jako: „způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akceptují podnikatelsky orientované chování.“

2.3 Úrovně managementu

Rozlišujeme tyto úrovně managementu:

- *vrcholový management* (top management) – dlouhodobá strategie činností,
- *střední úroveň managementu* (modele management) – výkon operativních činností,
- *funkční management první linie* (first – line management) – řízení každodenních činností organizace. [3]

2.4 Manažer, sportovní manažer

Pod pojmem manažer rozumíme pracovníky, odpovídající za práci ostatních, kteří byli vybaveni příslušnou pravomocí.

Avšak nyní je zdůrazňována definice, která vysvětluje, že: manažer je profese a její nositel je zodpovědný za dosahování cílů, svěřené mu organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí účasti na stanovení cílů a jejich zajištění. [6]

Sportovní manažer je charakterizován jako:

- *manažer na úrovni vedení sportovní činnosti* – vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialista, vyškolený pro sportovní akce jako: příprava mistrovství světa, mistrovství Evropy, příprava Olympijských her. Může se stát také specialistou pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu atd.,
- *manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku*, tj. člen výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretář svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.,
- *manažeři v podnikatelském sektoru* výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovník reklamních a marketingových agentur atd. [2]

2.4.1 Vrozené a získané vlastnosti manažera

K vrozeným vlastnostem patří:

- *Potřeba řídit.* Pouze člověk, který chce řídit ostatní a má z této činnosti uspokojení, se stává úspěšným manažerem.
- *Potřeba moci.* Dobrý manažer musí mít silný vliv na ostatní. Aby toho dosáhl, nemůže spoléhat jen na svou autoritu, ale především na své znalosti, zkušenosti, dovednosti. Ty musí neustále rozvíjet a zdokonalovat.
- *Schopnost vcítit se.* Skutečný manažer musí mít cit a pochopení pro své spolupracovníky. Musí si vědět rady s často se vyskytujícími emocionálními reakcemi v organizaci, aby s nimi mohl účinně spolupracovat.
- *Vhodný temperament.* Temperament je souhrnem citových a volních znaků lidské povahy, určujících chování a zejména reakci člověka na vnější podněty.
- *Intelligence.* Vyjadřuje schopnost chápání a samostatného myšlení. S inteligencí souvisí i takové vlastnosti jako je síla představivosti, zdravý úsudek, schopnost klást otázky apod. Intelektuální dovednosti lze částečně měnit výchovou.

Zákonitě existují i manažerské vlastnosti získané, které lze rozdělit do následujících skupin:

- *odborné znalosti problematiky*, kterou manažer zabezpečuje.
- *Ekonomické znalosti* umožňující hospodárnost.
- *Sociálně – psychologické znalosti*, kam patří schopnost účinně komunikovat, jsou sem řazeny i sociální schopnosti.
- *Znalost metod řízení* zabezpečující optimální přeměnu zdrojů v produkty.
- *Dobrá duševní i tělesná kondice* umožňuje manažerovi překonávat a předcházet nepříznivým situacím. [7]

2.5 Manažerské funkce

Efektivně zvládat „řemeslo“ manažera, znamená zvládat základní manažerské funkce. Mezi ně bezpochyby na první místo řadíme rozhodování. Každý z nás se dnes a neustále rozhoduje – přijmeme-li chybné rozhodnutí, následky si ponese sama, přijmeme-li špatné rozhodnutí v roli manažera, může to mít fatální následky pro celou firmu. [12]

Odborníci managementu se shodují na těchto základních manažerských funkcích:

1. plánování,
2. organizování,
3. personalistika,
4. vedení lidí,
5. kontrola. [5]

2.5.1 Plánování

Plánování je výchozí bod, který předchází výkonu všech ostatních manažerských činností. Součástí plánování je vymezení cílů a naznačení způsobu, jímž má být těchto cílů dosaženo. Dosažení cílů bezprostředně závisí na realizaci ostatních manažerských funkcí – organizování, personalistika, kontrolování, atp. [12]

Podstatu plánování můžeme charakterizovat takto

- a) plánování napomáhá k dosažení stanovených cílů,
- b) má přední postavení mezi manažerskými funkcemi (vyžaduje kontrolování a organizování),
- c) vztahuje se na všechny aktivity (manažeři se zabývají plánováním na všech pracovních úrovních),
- d) plánování umožňuje provádění činností efektivně.

Podle Vebra můžeme plány rozčlenit do skupin podle:

- časového hlediska,
- úrovně rozhodovacího procesu,
- věcné náplně plánu,
- účelu, kterému plány slouží.

Z hlediska časového výhledu lze rozlišovat tři základní úrovně plánování

- a) dlouhodobé - většinou na více než pětileté období,
- b) střednědobé - pohybující se v rozmezí jednoho roku až pěti let,
- c) krátkodobé – pokrývá roční období, popřípadě i období kratší.

S ohledem na charakter rozhodovacího procesu rozlišujeme plány

1. **strategické** – jsou konkretizovány strategické záměry organizace, určují se na delší časový výhled z hlediska vývoje organizace. Jsou vypracovávány vrcholovým managementem.
2. **taktické** – směřují k uskutečnění strategických plánů. Schvaluje je vrcholový management, jejich příprava je náplní činnosti středního managementu.
3. **operativní** – jsou vytvářeny na čtvrtletí i kratší časové úseky, měsíce, týdny, dny, při přípravě operativních plánů jsou respektovány záměry taktických plánů, při sestavování se vychází z konkrétních podmínek, známých informací a zdrojů. Vypracování operativních plánů je činností středního managementu.

Věcná náplň plánů souvisí s předmětem činnosti organizace. Vedle standardního okruhu plánů (finanční, personální, investiční, marketingu, výzkumu a vývoje), jsou v organizacích sestavovány plány korespondující s náplní činnosti organizace. [12]

2.5.2 Organizování

Veber (2009, str. 218) uvádí: „Organizování je cílevědomá činnost, jejímž konečným cílem je uspořádat prvky v systému, jejich aktivity, zajistit koordinaci a kontrolu tak, aby přispěly v maximální míře k dosažení stanovených cílů systému.“

Organizováním rozumíme:

- soubor činností nutných k dosažení cílů,
- kvalifikaci a identifikaci požadovaných činností,
- přiřazení manažera k určité skupině činností a poskytování pravomoci dohledu nad nimi,
- zabezpečení horizontální a vertikální koordinace v organizační struktuře.

Organizační struktury

Organizační struktury představují v instituci kostru, která umožňuje plnit její plánované cíle. Níže jsou představeny a charakterizovány základní typy těchto struktur.

Funkční – je založena na seskupení pracovníků do útvarů podle identických úkolů, zkušeností, kvalifikace a aktivit. Tato jednoduchá forma organizace je využívána v malých a středních podnicích, které jsou obvykle koncipovány na relativně menší počet výrobků nebo služeb.

Liniově štábní – je charakterizována rozdílnými úkoly v řízení složky liniové a štábní:

- úkolem liniové složky je celkové řízení daného útvaru.
- Štábní složka se podílí na řízení pouze zprostředkovaně, nemá právo rozhodovat.

V rámci štábu, na jedné organizační úrovni, dochází k metodickému vedení jeho štábních složek navzájem, např. finanční úsek metodicky řídí finanční operace v úseku technickém, výrobním apod.

Divizní – znamená, že všechny aktivity potřebné k výrobě výrobku nebo poskytnutí služby jsou sloučeny do divize. Důraz je kladen především na výstupy. Divize jsou členěny podle výrobku nebo služby, zákazníka nebo skupiny zákazníků či místa působení.

Hybridní – je tvořena divizními jednotkami, obsahuje funkční útvary centralizované u vrcholového vedení společnosti, např. útvar řízení lidských zdrojů sloužící všem divizím při náboru pracovníků, jejich školení, přeškolení, propouštění.

Maticová – vybraní pracovníci tvoří tým, podílí se na daném úkolu komplexního charakteru. Struktura je vhodná pro instituce s vysokými požadavky na pružnou reakci a rychle se měnící podmínky na trhu s výrobky nebo službami.

Projektová – zpravidla představuje doplňkovou organizační strukturu vytvořenou v souvislosti s realizací významné akce nebo projektu, které vyžadují spoluúčast pracovníků nejrozličnějších specializací. Útvar je dočasný. [12]

2.5.3 Personalistika

Personalistika je definována jako obsazování jednotlivých postů v organizační struktuře, rozmísťování lidí a udržování jejich pozic. Je spojena s najímáním, vybíráním, umísťováním, povyšováním, ohodnocováním pracovní síly a vychází z inventarizace disponibilních lidí. Týká se také plánování povolání, kompenzování a školení. [5]

Účelem personalistiky je dosažení jistoty, že manažerské pozice jsou obsazeny vzdělanými pracovníky, kteří jsou schopni a ochotni plnit zadané úkoly. [3]

2.5.4 Vedení lidí

Vedení lidí je založeno na tvorbě cílů a získávání pracovníků pro jejich plnění. V procesu vedení lidí má nezastupitelné místo manažer, který je zodpovědný za to, jak jednotliví výkonní pracovníci plní vytyčené pracovní úkoly. [9]

Vést lidi znamená působit na podřízené cílevědomě. Manažer by proto měl:

- znát jejich potřeby,
- nenásilně ovlivňovat jejich chování – v souladu s cíli organizace,
- zdokonalovat jejich výkonnost po stránce kvalitativní i kvantitativní,
- zajistit jejich osobní spokojenost, rozvíjet jejich schopnosti. [9]

Mládková (2009, str. 63) tvrdí: „Vedení lidí spočívá:

- v uplatňování vhodného a účelného stylu vedení,
- ve vhodném, účinném ukládání úkolů podřízeným,
- v účinném motivování pracovníků,
- v efektivním způsobu komunikace,
- v objektivní kontrole činnosti pracovníků.“

Styly vedení

Autokratický – je typické, že vedoucí pracovník rozhoduje sám a svá rozhodnutí sděluje pomocí příkazů. Komunikace je jednoduchá a jednoznačná. Existuje tvrdá disciplína. Motivace by měla být založena na autoritě. Vedle očekávání odměny za splnění daného příkazu výrazně figuruje výrazně i hrozba trestů z jejich případné nesplnění.

Demokratický – vedoucí zpravidla formuluje úkoly a postupy jejich řešení za účasti svých spolupracovníků. Kooperace spočívá v tom, že je vedoucímu předložen konkrétní problém, následně jsou shromažďovány návrhy na jeho řešení a v poslední etapě se přijme rozhodnutí. Komunikace je zde složitější. Motivace je založena především na očekávání odměn a na aktivní spoluúčasti přípravy rozhodnutí.

Liberální – vedoucí pracovník je podřízen kolektivu. Je shovívavý k členům kolektivu, poskytuje jim úplnou volnost v činnosti. Hlavní role spočívá v podpoře práce spolupracovníků cestou předání či zprostředkování důležitých informací. Negativním důsledkem je vytváření klik na pracovišti, neplnění úkolů, prosazování osobních zájmů.
[lednický, str. učebnice]

2.5.5 Kontrola

Durdová (2002, str. 66) uvádí, že „manažerská funkce kontrolování je založena na měření a korigování vykonané práce za účelem zjištění, zda jsou plněny plány a je dosahováno stanovených cílů.“

Zjednodušeně lze konstatovat, že je to srovnání skutečného stavu se stavem žádoucím.
[6]

Manažeři pro usnadnění kontroly používají celou škálu technik a nástrojů. Jednou ze značně používaných kontrolních technik je rozpočet. Rozpočetnictví znamená formulování

plánů pro určité období v numerické podobě (příjmy, výdaje, rozpočty času, rozpočty hotovosti).

Existuje řada tradičních prostředků kontroly, které nejsou stavěny na bázi rozpočtové. Mezi nejvýznamnější patří:

- statistické údaje – statistické zpracování dat, analýza minulých i současných statistických údajů, nejčastěji vyjádřená pomocí grafů a tabulek,
- speciální zprávy a analýzy – pro oblasti, kde statistickou analýzu nelze využít,
- provozní audit – pravidelné nezávislé hodnocení prováděné interními zaměstnaneckými auditory v oblasti účetnictví, financování atd.,
- osobní plánování – kontrolování pomocí osobního pozorování, kontrolování lidského faktoru a činností přímým pozorováním. [durdová sp. management]

2.6 Čtyři E

Čtyři důležité aspekty manažerské práce:

- účelnost – znamená vykonávat správné věci, správně vytyčovat cíle, definovat priority, dokázat se co nejlépe rozhodovat,
- účinnost – znamená činit věci správně, řešit úkoly a problémy v souladu s aktuálními znalostmi v daného oboru,
- hospodárnost – snaha vykonávat věci s minimálními náklady,
- odpovědnost – označuje konat správné věci v souladu s právem, dodržování ekologických a morálních norem. [9]

2.7 Reklama ve sportu

Pojem sportovní reklama je spojována jednak s reklamou se sportovními motivy, která je prezentuje s využitím komunikačních médií (např. reklama na plakátech sportovního utkání, pravidelné rozhlasové zpravodajství při zápasech družstev atd.). Dále se jedná o reklamu využívající specifických médií komunikace z oblasti sportu (např. dresy a výstroj sportovců, sportovní náradí a náčiní, startovní čísla, mantinely, výsledkové tabule a ukazatele atd.)

2.7.1 Druhy sportovní reklamy

Dle využití uvedených komunikačních médií jsou obvykle uváděny následující druhy sportovní reklamy:

- *reklama na dresech a sportovních oděvech* – je propagována při každém vystoupení na veřejnosti (sportovní akce, trénink, rozhovor, reklamní vystoupení). Účinnost působení se zvyšuje přímým přenosem nebo jejím záznamem. Zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka s produktem, firmou, nebo její akcí, popřípadě produktem. Zákazník je informován o změně image produktu nebo jeho jednotlivých aspektech.

- *reklama na startovních číslech* – je využívána v kolektivních sportech. Její působení při sportovní akci je přímé. Úspěch reklamy je závislý na velikosti samotné reklamy na startovacím čísle, na rychlosti průběhu pohybu a frekvenci výskytu v televizním přenosu.

- *reklama na mantinelu* – je prezentována při různých sportovních akcích: turnaje, závody, utkání, exhibice. Je znázorněna pomocí textu, motivu na mantinelu či reklamním pásu, může se tak jednat o název produktu, firmy, firemní symbol, logo, slogan... Úspěch reklamy závisí na velikosti reklamy na mantinelu.

- *reklama na sportovním nářadí a náčiní* – je propagována textem či motivem na sportovním nářadí či náčiní (značka, logo apod.). Příklad: drobné reklamní nápisy a značky firem na fotbalových míčích – Adidas, Nike, atd. Výsledek reklamy je závislý na typu náčiní, nářadí (zvýraznění prostřednictvím osobnosti sportovce), četnosti televizních záběrů a velikosti nápisu.

- *reklama na výsledkových tabulích* – je umísťována na výsledkové tabule a ukazatele (název produktu, značka firmy apod.). Objevuje se při všech sportovních akcích, kde jsou využívány tabule a ukazatele, v přímých přenosech nebo televizních záznamech. [2]

2.8 Sponzorování ve sportu

Sponzorování je jedna z možností jak můžeme získat dostatek finančních prostředků pro sportovní organizaci.

Můžeme říci, že tato forma komunikace je založena na principu služby a protislужby. Od sponzora je poskytován finanční obnos nebo věcné prostředky, za které dostává protislужbu. [13]

Sportovní sponzoring je partnerský vztah mezi hospodářstvím (podnikem, jednotlivcem) a sportem, kdy musí nastat vzájemné respektování zájmů obou stran. Jedná se o specifickou formu partnerství mezi sponzorem a sponzorovaným, kde každý dosahuje cílů pomocí druhého. [3]

Sponzorování představuje významný specifický prostředek k zabezpečení dodatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci aktivit tělovýchovných a sportovních organizací, spolků, klubů a také jednotlivců. [2]

Charakteristika forem sponzorování:

- *sponzorování jednotlivých sportovců* – je nejvíce rozšířena ve vrcholovém sportu. Sportovec dostává kromě finanční podpory často také materiální pomoc (sportovní oblečení, náčiní, vozidlo atd.),

- *sponzorování sportovních týmů* – hojně přešlo do výkonnostního sportu i do sportu pro ostatní, méně špičkové týmy. Sponzorem jsou poskytovány finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu, automobily. Jako protislužba je od sponzorovaného týmu nabízena reklama na dresu, reklama prostřednictvím inzerátu, opatření na podporu prodeje. Například:

- *sponzorování sportovních akcí*,
- *sponzorování sportovních klubů* – přináší nejširší možnosti z hlediska činností, které lze sponzorovi nabídnout. Klub může nabídnout produkty, které vznikají prostřednictvím jeho sportovní činnosti: nabídka tělovýchovných služeb, sportovních akcí, také činnosti, které se přímo nevztahují ke sportu – zprostředkovatelské služby, ubytovací služby, provoz cestovní kanceláře atd. [2]

Co vede sponzory ke sponzoringu:

- zvýšené povědomí veřejnosti o výrobku, názvu podniku, nebo službě,
- pomocí sportu mohou přímo podporovat identifikaci sponzora,
- zlepšit místní znalost o sponzorovi
- vytvářet dobré jméno a mínění o podniku,
- preferovat vedení podniku. [2]

3 Metody a techniky výzkumného šetření

Metoda představuje soubor pravidel a principů určujících třídy možných systémů operací, které od výchozích podmínek vedou k dosažení určeného cíle. Některé metody mohou být použity pouze pro jeden z oborů, jiné pro více vědních oborů.

3.1 SWOT analýza

Tento způsob analýzy patří mezi metody uplatňované v rámci strategického managementu, je vyznačován vysokým stupněm originality manažerské práce.

Název SWOT je zkratkou těchto anglických slov:

- Strengths.....přednosti, silné stránky organizace.
- Weaknesses.....nedostatky, slabé stránky organizace.
- Opportunities.....příležitosti ve vnějším prostředí.
- Threats.....hrozby z vnějšího prostředí [9]

Mládková (2009, str. 46) tvrdí: „V rámci celkového procesu strategického plánování je dobrá taková strategie, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, počítá s využitím budoucích příležitostí, hlavní směry teží ze silných stránek organizace a snaží se eliminovat známé slabé stránky. Jedná se o dynamický proces.“

3.2 Rozhovor

Znamená bezprostřední rozhovor mezi výzkumníkem, který pokládá otázky a zkoumaným člověkem či skupinou osob, kteří na otázky odpovídají. Rozhovor je velmi dobrým prostředkem k tomu, aby výzkumník mohl získat potřebné informace. Ty mají největší hodnotu v tom, že jsou aktuální. Rozhovor nám dává příležitost, při které lze zároveň získat zpětnou vazbu. V případě, kdy účastník rozhovoru něčemu neporozumí nebo má dotazy, je dán prostor pro jejich vysvětlení. Tím se dají získat od dotazovaného i informace, které původně nebyly cílem rozhovoru. Při dotazování by měly být ty nejdůležitější otázky kladeny na začátku a měly by mít spíše kratší formu. Dlouhá a složitá souvětí si dotazovaný

nemusí zapamatovat a ve své odpovědi by mohl mluvit nesrozumitelně. Pokud dotazovaný otázce přesto nerozumí, doporučuje se formulování pokládaných otázek měnit. Na odpověď není vhodné příliš spěchat, dotazovanému by měla být dána příležitost k rozmyšlení a zvolení vhodné formulace. [8]

Jsou rozlišovány tyto typy rozhovorů:

- standardizovaný – vyznačuje se přísným řádem, a je vedený podle přesně připraveného textu.
- Nestandardizovaný, neboli volný – je taktéž připraven, ale je podobný běžnému rozhovoru, kde se respondent (dotazovaný) může bezprostředně vyjádřit.
- Polostandardizovaný – obsahuje prvky standardizovaného i nestandardizovaného rozhovoru.
- Individuální – rozhovor s jednou osobou.
- Skupinový – rozhovor s několika lidmi najednou.
- Skrytý – respondent nezná skutečný cíl rozhovoru.
- Zjevný – odpovědi jsou zaznamenávány, tazatel sdělí dotazovanému cíl své návštěvy a rozhovoru. [4]

3.3. Dotazník

Patří k nejpoužívanějším výzkumným technikám. Je důležité, aby dotazník dotazovaného zaujal, nebyl příliš dlouhý a otázky byly konstruovány srozumitelně a tak, aby na ně bylo možné odpovědět.

Druhy otázek:

- Otevřené – respondent vyjadřuje svůj osobní názor, tím dochází k získání kontaktu s dotazujícím. Jsou užitečné tam, kde nelze vypsát všechny možné odpovědi.
- Uzavřené – existují varianty odpovědí, dotazník je náročnější na přípravu, měly by zahrnovat širokou škálu odpovědí, popřípadě by měla být nabídnutá alternativa.

- Polootevřené – existuje volba z připravených variant, ale dotazovaný má zároveň možnost vyjádřit svůj názor. [14]

4. Analýza managementu sportovního klubu

4.1 Historie klubu 1. SC Znojmo

Historie klubu je úzce spojena se dvěma kluby Rudá Hvězda Znojmo a FC Znojmo. RH Znojmo byla založena v roce 1953. Netrvalo dlouho a klub se dostal do třetí nejvyšší soutěže, kterou tehdy byl krajský přebor. Ve fotbalovém ročníku 1964/65 vyhrál Jihomoravský krajský přebor se ziskem 35 bodů. Po této odehrané sezóně došlo k reorganizaci fotbalových soutěží. Nová struktura zahrnovala I. Ligu, dvě skupiny II. Ligy a šest skupin divizí. RH Znojmo bylo zařazeno do Divize D. V sezóně 1990/91 bojovali o postup do Českomoravské fotbalové ligy Znojmo a Třinec. Znojmo nakonec obsadilo 2. místo. K obsazení první příčky tabulky chyběly pouze 3 body. Postup do druhé nejvyšší soutěže se Znojmu podařil o rok později, kdy s pětibodovým náskokem před Frýdkem – Místkem vyhrálo Českomoravskou fotbalovou ligu. Druhá liga se hrála ve Znojmě jen dva roky. V ročníku 1993/94 Znojmo získalo pouhých 16 bodů, což znamenalo 16. místo a sestup do Moravskoslezské fotbalové ligy. V ročníku 1997/98 sestoupilo do Divize D. Znojmu se ani v divizi moc nedařilo. Avšak po nepovedené sezóně 1999/2000 šel fotbal ve Znojmě opět nahoru a v ročníku 2001/02 se ziskem 66 bodů vyhrálo Divizi D a vrátilo se tak po čtyřech letech strávených v divizi do Moravskoslezské fotbalové ligy.

Do Moravskoslezské fotbalové ligy vstoupilo Znojmo již pod svým nynějším názvem 1. SC Znojmo. V krátké novodobé historii klubu bylo největších úspěchů dosaženo v sezónách 2007/08 a 2008/09, až do poslední chvíle klub bojoval o postup do 2. ligy, který mu nakonec o bod utekl. Co se nepodařilo v těchto sezonách se už suverénně povedlo v ročníku 2009/10, kdy se probíjaval do 2. ligy, čímž dosáhl na největší úspěch ve sjednocené historii klubu a po 17 letech vrátil město Znojmo na druholigovou mapu.

Do sezóny 2011/12 klub vstoupil s novou identitou 1. SC Znojmo fotbalový klub a. s.

4.2 Základní informace o klubu

1. SC Znojmo fotbalový klub, a. s.

adresa: nám. Otomara Chlupa 11, 669 02 Znojmo

IČO: 262 50 080

tel: +420 604 250 943 **fax:** +420 515 241 393

e-mail: lscznojmo@seznam.cz

internet: www.lscznojmo.cz

klubové barvy: modro-bílá

Obr. 4.1. Logo 1. SC Znojmo



Zdroj: <http://www.lscznojmo.cz/>

4.3 Organizační struktura klubu

1. SC Znojmo fotbalový klub se stal 21. 06. 2011 akciovou společností. Představenstvo a. s. – Michal Sobota (předseda představenstva), Karel Hodák, František Kašpařík (členové představenstva)

Dozorčí rada: Ing. Ladislav Kala (předseda dozorčí rady), Mgr. Robert Vala (člen dozorčí rady), Ing. Jindřich Růžička (člen dozorčí rady).

Vedení klubu:

- prezident klubu: Ota Kohoutek
- sportovní manažer: Michal Sobota

- technický manažer: Karel Hodák
- Nedílnou součástí klubu tvoří realizační tým:
- *Trenér:* Kalvoda Leoš
 - *Asistent trenéra:* Sobota Michal
 - *Trenér brankářů:* Hanzalem Josef
 - *Vedoucí mužstva:* Podzemský Jiří
 - *Masér a kustod:* Palička Libor ml.
 - *Tiskový mluvčí a hlasatel:* Urbánek Aleš

mezi další pracovníky klubu patří:

- *Hlavní pořadatel:* Dušan Štancel
- *Správce stadionu:* Ladislav Veselý

4.4. Hráčská základna 1.SC Znojmo FK, a. s.

Hráčský kádr „A“ mužstva pro sezónu 2012/2013 je složen z 19 hráčů z toho 11 hráčů je kmenových a 8 ve sledovaném mužstvu hostuje. 1. SC Znojmo má také mládežnickou základnu, a proto má statut Sportovní centrum školní mládeže. Celkem Znojmo disponuje 211 hráči.

Struktura mládežnických týmů a žákovských mužstev:

U19 – trenér: Tibor Duda

asistent trenéra: Todor Yonov

vedoucí mužstva: Roman Nehyba starší

U17 – trenér: Miroslav Steinhauser

asistent trenéra: Miroslav Paul

vedoucí mužstva: Zdeněk Barteis

U16 – trenér: Robert Kafka

asistent trenéra: Milan Vyžrálek

U15 – trenér: Jiří Kotlán

asistent trenéra: Martin Kotlán

vedoucí mužstva: Zdeněk Barteis

vedoucí mužstva: Jiří Švejkar

U14 – trenér: Václav Dvořák

U13 – trenér: Lubomír Palička

asistent trenéra: Zdeněk Mička

asistent trenéra: Marek Dítě

vedoucí mužstva: Jiří Švejkar

U12 – trenér: Jaroslav Stříž

Základna A – trenér: Todor Yonov

asistent trenéra: Stanislav Moravec

Základna B – trenér: Miroslav Steihauser

Základna C – trenér: Milan Vyžrálek

Základna D – trenér: Zdeněk Mička

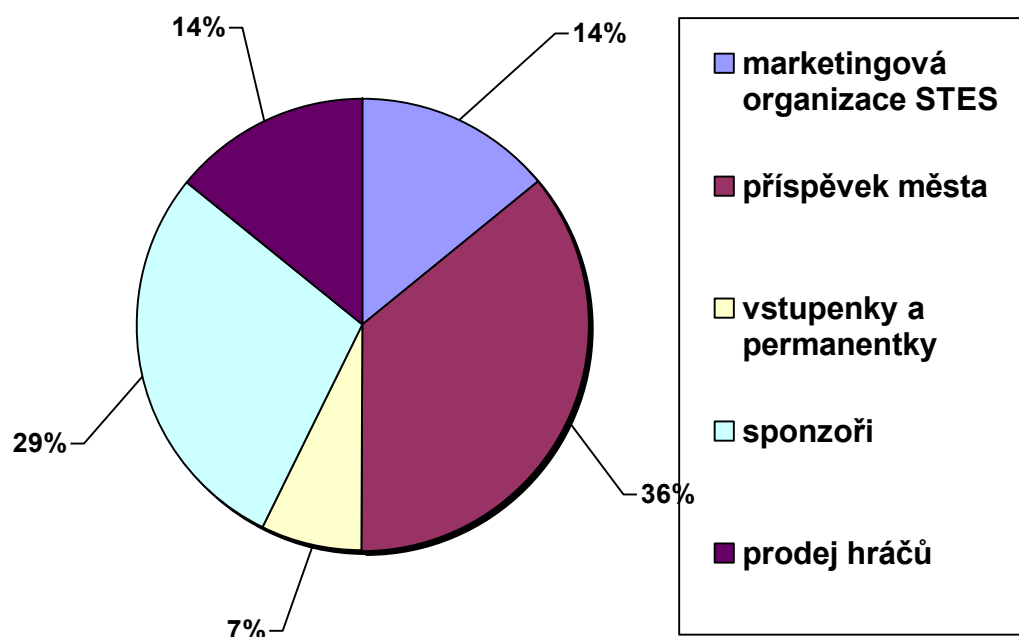
4.5 Hospodaření klubu

4.5.1 Příjmy klubu

Důležitým aspektem pro správné fungování sportovního klubu je jeho hospodaření. Ne jinak je tomu i ve sledovaném klubu. Cílem managementu je nejen správný chod klubu, ale také sestavování rozpočtu. 1. SC Znojmo hospodaří s příjmy 15 000 000,- Kč.

Obr. 4.2 Znázornění příjmů klubu pomocí procentních bodů

Příjmy klubu 1. SC Znojmo FK, a. s.



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvyšší částkou 5 000 000,- Kč přispívá město Znojmo, sponzoři poskytují 4 000 000,- tj. 29 % z celkové částky, marketingová organizace STES dává k dispozici finanční obnos v hodnotě 2 000 000,- Kč, 1. SC Znojmo získává finanční prostředky prodejem svých hráčů a z této činnosti vyinkasovalo 2 000 000,-Kč. Také bezesporu důležitým aspektem je zisk z prodej vstupenek a permanentek 700 000,- Kč.

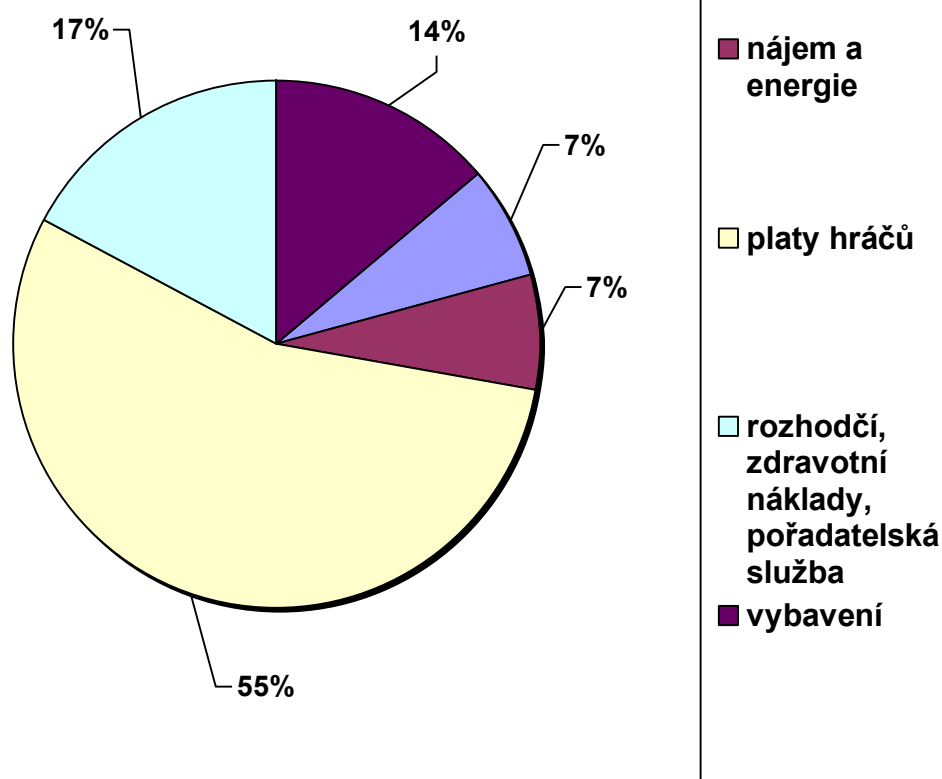
Cena permanentky je 700,- Kč bez místenky, 750,- Kč s místenkou. Jednotlivé vstupné činí 60,- Kč, děti do 15 let a hráči klubu všech mládežnických a žákovských kategorií mají vstup zdarma. Členské příspěvky činí 1 500,- Kč ročně za každého hráče.

4.5.2 Výdaje klubu

Struktura výdajů klubu 1. SC Znojmo je vyjádřena v tabulce 4.3

Obr. 4.3 Grafické vyjádření výdajů klubu

Výdaje klubu 1. SC Znojmo FK, a. s.



Zdroj: vlastní zpracování

Největší podíl z celkové částky výdajů klubu tvoří platy hráčů, které činí 8 000 000,- Kč, 17 % všech výdajů představují náklady na rozhodčího, zdravotní péči a poradatelskou službu. 1 000 000,- Kč tvoří výdaje na dopravu všech mužstev ročně a 2 500 000,- představují výdaje na vybavení. 1 000 000,- Kč činí výdaje za spotřebu energií a nájem sportovišť.

4.6 Použití SWOT analýzy

Na základě získaných informací o sledovaném klubu 1. SC Znojmo FK, a. s. byla vytvořena SWOT analýza. Ta v marketingu využívá k analýze slabých a silných stránek, k určení hrozeb a příležitostí podniku, v tomto případě znojemského fotbalového klubu. Díky této metodě lze vyhodnocovat fungování klubu, nalézt nové příležitosti nebo problémy, které brání jeho rozvoji. Analýza slouží k dlouhodobému plánování společnosti.

Silné stránky ↑	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> - podpora diváků - II. nejvyšší soutěž - propagace klubu - webové stránky - sponzoři 	<ul style="list-style-type: none"> - postup do Gambrinus ligy
Slabé stránky ↓	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - stadion - málo parkovacího místa u stadionu 	<ul style="list-style-type: none"> - ztráta finanční podpory ze strany sponzorů - získávání nových sponzorů - menší divácká podpora - málo kmenových hráčů

Silné stránky

Sledovaný klub má průměrnou návštěvu 900 diváků v zápasech hraných v domácím prostředí. V poháru České Pošty se Spartou Praha byla návštěva 4300 diváků.

Klub 1. SC Znojmo FK, a. s., hraje druhou nejvyšší soutěž v České republice. V tabulce zaujímá 2. místo a je vážným kandidátem pro postup do Gambrinus ligy.

Další silnou stránkou je bezesporu propagace klubu. Součástí klubu jsou i mediální partneři tzn. místní noviny (Znojemsko, Znojemský deník, Znojemské listy a Znojemský týden) ale také rádio Blaník.

K silným stránkám fotbalového klubu neodmyslitelně patří také webové stránky, kde lze zjistit základní informace o klubu a jejím vedení, soupisky jednotlivých mužstev, informace o partnerech atp.

Klub velice dobře spolupracuje se sponzory, sponzoři poskytují částku 4 000 000,- Kč ročně pro fungování klubu.

Slabé stránky

Jednou ze slabých stránek je stav stadionu. Postup do 1. ligy by pro klub znamenal nutné investice do osvětlení (odhad cca 6 000 000,- Kč), kompletní rekonstrukce travnaté plochy, včetně vyhřívání (10 000 000,-Kč), přidání 4 000 sedaček (5 000 000,- Kč), úprava sektoru hostů, zavedení turniketů a některé další stavební úpravy. Celková investice by se pohybovala kolem 25 000 000,- Kč. Na některé části přestavby lze zažádat o dotaci.

Druhou slabou stránkou je málo parkovacích míst u stadionu.

Příležitosti

Jednou z příležitostí je bezesporu postup klubu do Gambrinus ligy. Znamenalo by to příliv nových sponzorů. Zviditelnění klubu a jednotlivých hráčů. Znojmo je držitelem statutu Sportovní centrum mládeže a Sportovní centrum školní mládeže a minulý ročník skončilo v licenčním hodnocení i před některými ligovými kluby. Věkový průměr „A“ mužstva je 25 let, což prokazuje dobrý potenciál a možnost rozvoje jednotlivých hráčů do budoucnosti.

Hrozby

Získání ve Znojmě někoho, kdo je ochoten podporovat sport není jednoduchým úkolem. Některé firmy, které ve Znojmě vyrábí či jinak podnikají, zde nemají své sídlo nebo sport nepodporují. Některé firmy, které zde vyrábí své produkty či podnikají v jiném směru, tady často nemají své sídlo nebo sport vůbec nepodporují.

V době konání fotbalového utkání sledovaného klubu se v okolí 30 km odehrává takřka další desítka zápasů na vesnicích. Domácí sledovaný klub hraje od 17.00, a ve stejnou dobu se v bezprostřední blízkosti Znojma hraje cca. 8 utkání (IE Znojmo, Tasovice, Dobšice atd.), což by pro Znojmo znamenalo dalších 1000 potenciálních diváků.

1. SC Znojmo FK, a. s., disponuje s malým počtem kmenových hráčů, proto musí v klubu spousta hráčů hostovat například Marek Heinz nebo Radim Nepožitek.

4.7 Rozhovor se sportovním manažerem

V této části práce byl použit polostandardizovaný rozhovor, který byl řízený, měl určitý řád a respondent se mohl k otázce jakkoliv vyjádřit. U rozhovoru nebylo použito žádné záznamové zařízení.

Na otázky odpovídal sportovní manažer 1. SC Znojmo FK, a. s. Michal Sobota.

1. Kolik Vám je let?

Je mi 46 let.

2. Jaké máte nejvyšší vzdělání?

Jsem bakalář.

3. Jak dlouho působíte v klubu 1. SC Znojmo FK, a. s. na pozici sportovního manažera?

Na pozici sportovního manažera působím již 7 let.

4. Jak jste se dostal k této práci?

Dříve jsem byl místopředsedou občanského sdružení HC Znojemští Orli-mládež a předsedou Komise pro sport na Měú ve Znojmě. S majitelem klubu, kterým je Ota Kohoutek jsme se dohodli na spolupráci.

5. Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro vykonávání této práce důležitá?

Důležitá určitě je, ale nikoliv nejdůležitější. Studoval jsem Právnickou fakultu Masarykovy Univerzity v Brně ale studia jsem přerušil. Určitě některé znalosti využiji, například u sepisování smluv s hráči, partnery atp.

6. Jaký styl vedení lidí ve své manažerské práci upřednostňujete (autokratický, demokratický, liberální)?

Jak kdy, ale většinou se snažím s lidmi rozumně domluvit. Mimo hráčů je většina „podřízených“, dobrovolnými pracovníky, kteří dostávají pouze symbolickou odměnu (pořadatelé).

7. Jakými manažerskými dovednostmi by měl podle Vás, disponovat úspěšný manažer?

Nevím, zda smím hovořit za úspěšné manažery. Určitě by měl mít vůdcovské i komunikativní schopnosti. Při práci s lidmi to jinak nefunguje. Důležitá je také autorita a charisma.

8. Jaké máte zkušenosti s vedením lidí?

Dříve jsem pracoval jako vyšetřovatel úřadu vyšetřování – dalo mi to trpělivost. Poté jsem pracoval jako ředitel úřadu Okresní hospodářské komory - zde jsem načerpal zkušenosti práce s lidmi. Také jsem pracoval jako manažer u jedné větší firmy, kde jsem řídil okruh 20 lidí (údržbáře, vedoucí středisek, atp.) Pracoval jsem i jako manažer reklamní agentury, kde jsem pořádal různé akce, odborné konference, účasti na mezinárodních výstavách. Kromě zkušeností práce s lidmi, jsem získal potřebnou kreativitu a myšlení.

9. Co je náplní Vaší práce? Vykonával jste obdobnou práci někdy v minulosti?

Jsme malý klub. Mám na starosti spolupráci s vedením města a s našimi sponzory. Fotbal je mimo jiné o kontaktech. Udržujeme více než přátelské vztahy s majitelem klubu Sigmy Olomouc, nebo generálním ředitelem Viktorie Plzeň. Je to i důvod proč s těmito kluby tak úzce spolupracujeme a proč jsou někteří hráči hrají právě u nás (Marek Heinz, Radim Nepožitek).

10. Jak spolupracujete se sponzory? Do jaké míry ovlivnila spolupráci se sponzory ekonomická krize?

S partnery spolupracujeme neustále. Finanční krize spolupráci do jisté míry ovlivnila, ale protože portfólio našich partnerů je široké a většinou zasahuje do oblastí, které se krize zásadně nedotkla, nijak zásadně jsme to nepocítili.

11. Jakým způsobem je propagován fotbalový klub 1. SC Znojmo FK, a. s.?

Součástí klubu jsou mediální partneři tzn. místní noviny (Znojemsko, Znojemský deník, Znojemské listy a Znojemský týden), a rádio Blaník. Prostřednictvím reklamních agentur.

12. Jak byste ohodnotil svoji dosavadní činnost v klubu?

To asi musí jiní. Ale působím zde již 7 let, tak to není tak nejhorší. Přišel jsem do klubu 1. SC Znojmo FK a. s. v době, kdy skončilo na 10. místě v Moravskoslezské fotbalové lize, následující dva roky jsme sezonu skončili dvakrát na 2. místě a třetí rok jsme postoupili do Národní ligy, zde jsem po 3 letech na reálném postupovém místě do Gambrinus ligy. Určitě to není jen moje zásluha, ale myslím, že se nemáme za co stydět.

13. Jaké máte plány do budoucna?

Naší prioritou je vybudování fotbalového tréninkového centra, kde bychom měli několik travnatých ploch a hřiště s umělou trávou. Pro tento projekt v tuto chvíli děláme co můžeme. Pokud se to podaří, budeme mít nadstandardní prvoligové podmínky. A zkusit hrát Gambrinus ligu.

14. Klub 1. SC Znojmo FK, a. s. je fotbalový klub, který hraje Národní ligu. S jakým ročním finančním rozpočtem hospodaříte?

Finanční rozpočet klubu činí 15.000.000,- Kč

15. Jak se věnujete mládeži? Jak tuto práci hodnotíte?

1. SC Znojmo FK, a. s. je držitelem statutu SCM (Sportovní centrum mládeže) a SPŠM (Sportovní centrum školní mládeže).

Minulý rok jsme skončili v licenčním hodnocení i před některými ligovými kluby, ale pořád máme co zlepšovat. Máme hodně hráčů, kteří zde hrají a nejsou našimi kmenovými hráči, což může být do budoucna problém, snažíme se jej řešit.

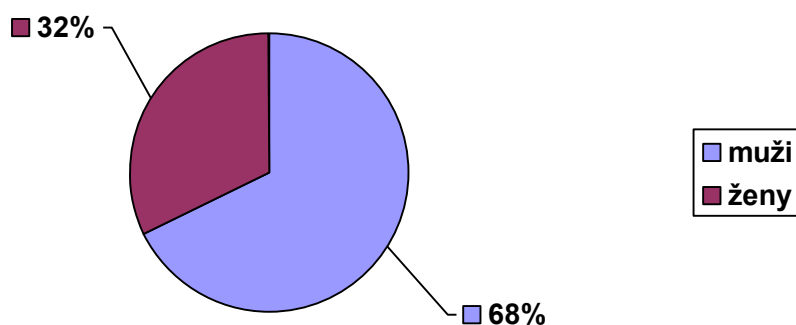
4.8 Dotazník

V této práci jsme použili dotazníkové šetření, pomocí kterého byli osloveni fanoušci 1. SC Znojmo FK, a. s. na domácích zápasech. Dotazník obsahuje 10 uzavřených otázek, na které odpovídalo 31 respondentů, z toho 21 mužů a 10 žen. Otázky byly položeny tak, aby jim fanoušek rozuměl a aby nebyly časově nenáročné na zodpovězení.

Odpovědi byly zpracovány a převedeny do grafického vyjádření.

1) Jaké je Vaše pohlaví?

Obr. 4.3 Struktura pohlaví

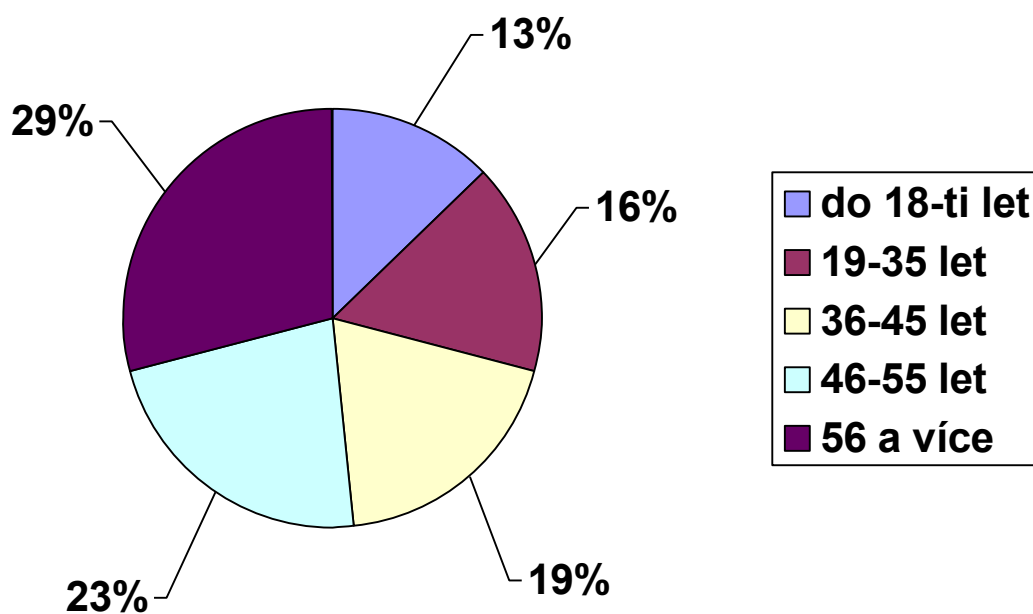


Zdroj: vlastní zpracování

Nejdříve jsme se pokusili zjistit procentuální zastoupení mužů na domácích zápasech. Dospěli jsme k výsledku, že 68 % všech dotázaných byli muži, 32 % tvořily ženy.

2) Jaký je Váš věk?

Obr. 4.4 Věk diváků

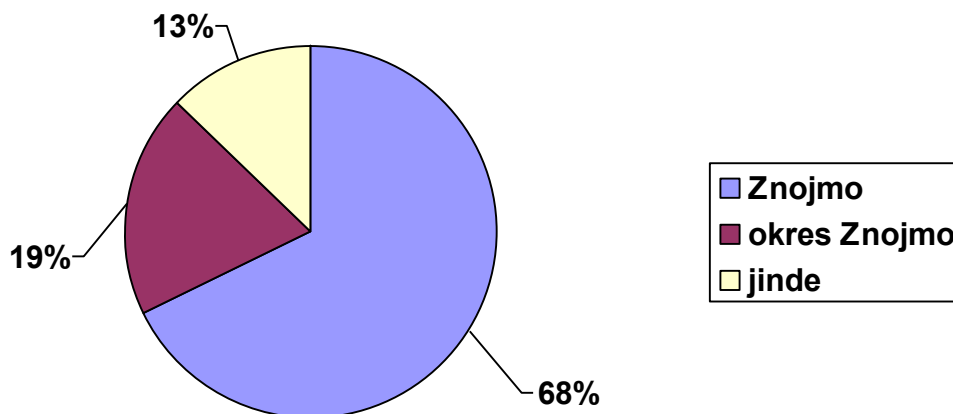


Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka byla zaměřena na věkovou strukturu. Nejvyšší procento zastoupení tvořily diváci starší 56 let a více, naopak diváci do 18-ti let tvořily jen 13% dotázaných.

3) V jakém místě se nachází Vaše bydliště?

Obr. 4.5 Místo bydliště

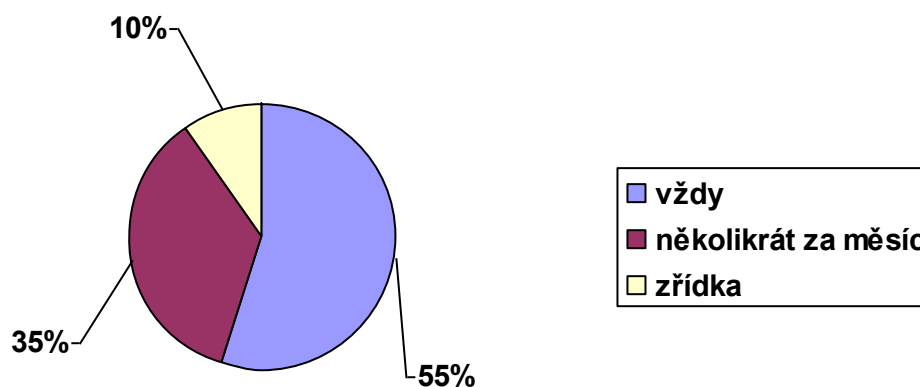


Zdroj: vlastní zpracování

Další otázkou bylo zkoumáno bydliště diváka. Největší podíl 68 % tvořili diváci ze Znojma., 19 % přijelo ze znojemského okresu, 13 % z jiných míst.

4) Jak často navštěvujete soutěžní utkání 1. SC Znojmo FK, a. s.?

Obr. 4.6 Návštěvnost utkání

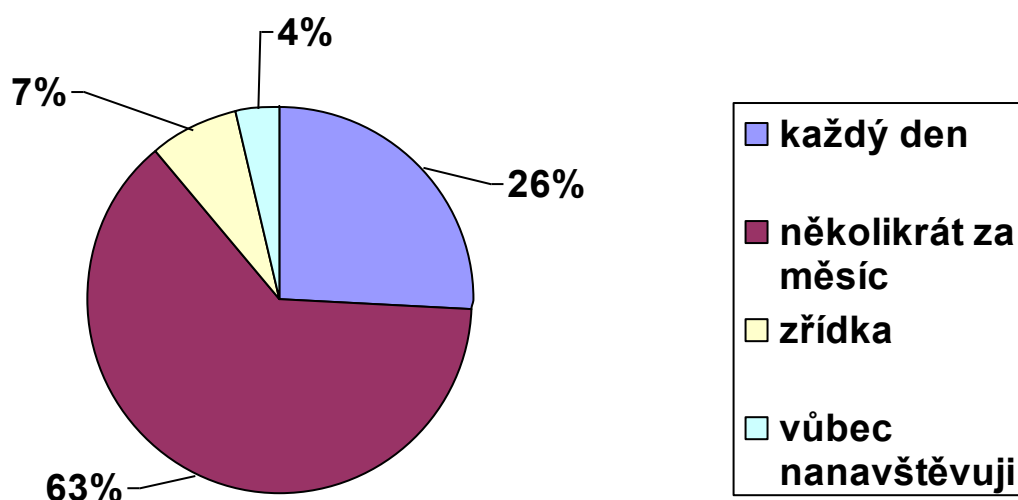


Zdroj: vlastní zpracování

Předmětem další otázky byla návštěva soutěžního utkání. Jejich větší polovina navštěvuje zápasy 1. SC Znojmo FK, a. s. vždy, 35 % několikrát za měsíc, velmi zřídka jen 10 % dotázaných.

5) Navštěvujete webové stránky klubu?

Obr. 4.7 Sledovanost webových stránek klubu

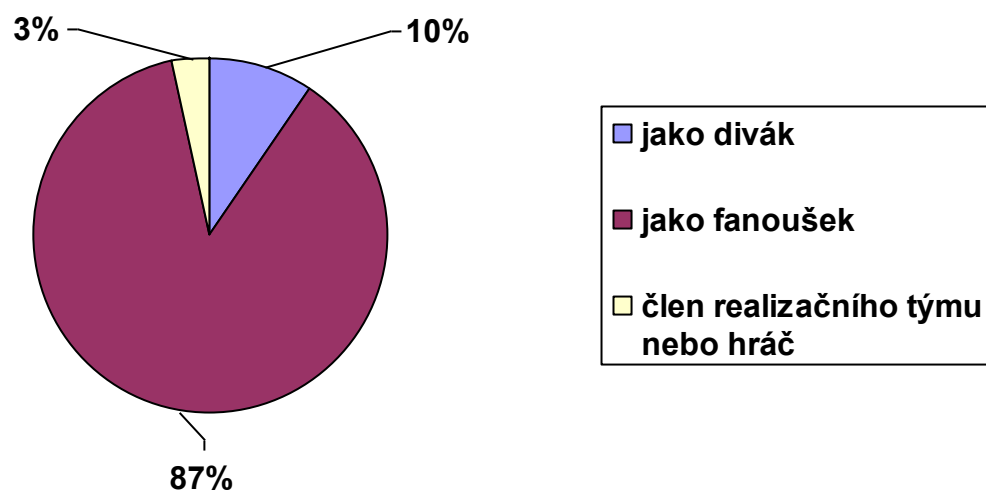


Zdroj: vlastní zpracování

Velice důležité jsou bezesporu stránky sledovaného klubu. Fanoušek se zde může nalézt všechny potřebné informace o utkáních, prostudovat jednotlivé statistiky, soupisky atp. 26 % dotazovaných sleduje klubové stránky každý den, 63 % je navštěvuje několikrát za měsíc, 7 % jen velmi zřídka a 4 % je nenavštěvuje vůbec.

6) Účastníte se fotbalových utkání ve městě Znojmo?

Obr. 4.8 Účastníci fotbalového utkání

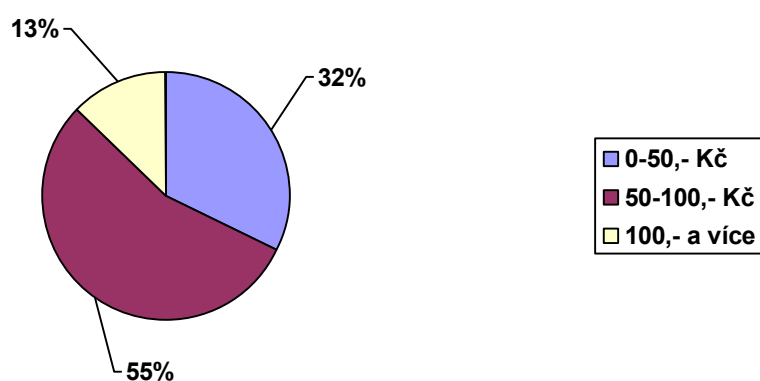


Zdroj: vlastní zpracování

Ze všech dotázaných respondentů se za fanouška sledovaného klubu považuje 87 %, 10 % tvoří diváci, 3 % dotázaných tvořily členové realizačního týmu nebo hráči.

7) Jakou částku jste ochotni zaplatit za fotbalový zápas?

Obr. 4.9 Částka za fotbalový zápas

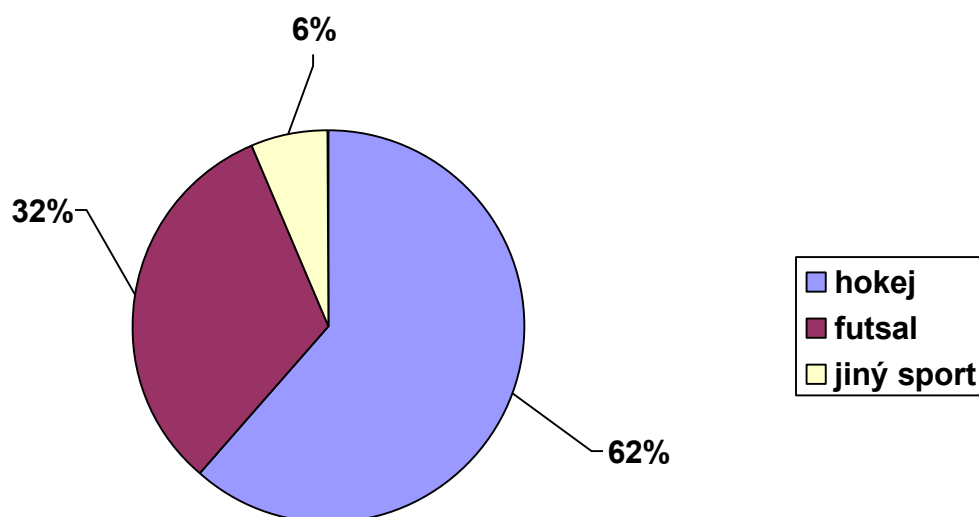


Zdroj: vlastní zpracování

Částku až do 100,- Kč za soutěžní utkání je ochotno zaplatit 55 % dotázaných, 13 % respondentů je ochotno zaplatit dokonce ještě více, naopak 32 % diváků nechce platit více jak 50,- Kč.

8) Zajímáte se o jiný sport ve městě Znojmě?

Obr. 4.10 Atraktivita jiných sportů

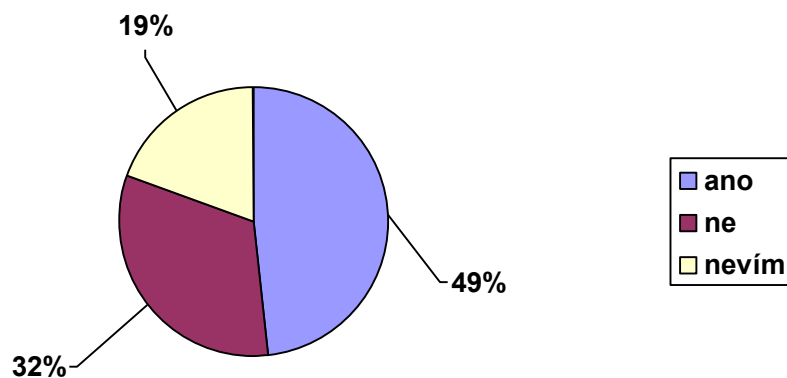


Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka se týkala zájmů o jiné sporty ve Znojmě. 62 % jako alternativu vybrali hokej, 32 % futsal, zbylých 6 % jiný sport.

9) Myslíte si, že větší propagace fotbalových zápasů (noviny, internetové stránky) by zvýšila Váš zájem?

Obr. 4. 11 Propagace fotbalových zápasů

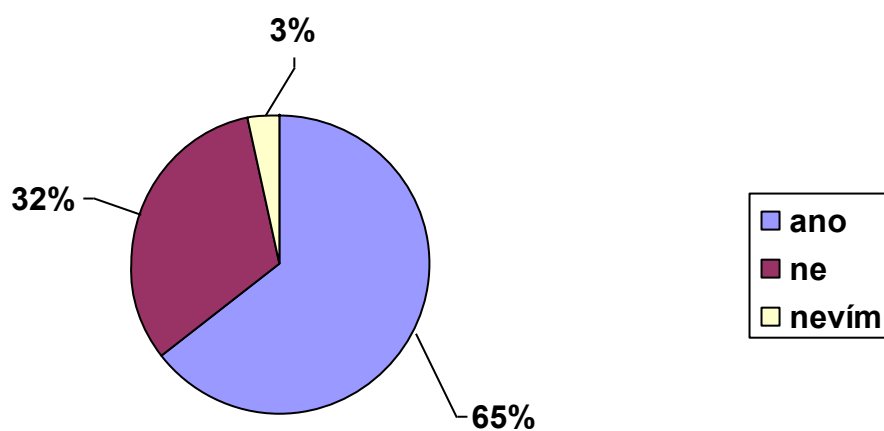


Zdroj: vlastní zpracování

Velice důležitou činností je také propagace jednotlivých utkání. 49 % respondentů bylo přesvědčených o tom, že pokud propagace zápasů bude větší, zvýšilo by to jejich zájem, naopak 32 % s tímto tvrzením nesouhlasilo, 19 % respondentů nevědělo na pokladenou otázku odpověď.

10) Domníváte se, že management klubu řídí klub dobře?

Obr. 4.12 Management fotbalového klubu



Dle našeho mínění je důležité aby sledovaný klub měl výsledky, aby předváděl kvalitní hru, atraktivní fotbal. 65 % dotázaných odpovědělo na otázku kladně, 32 % lidí vybrali možnost ne, 3 % pak variantu nevím.

5. Shrnutí výsledků šetření, doporučení a návrhy

V této kapitole se pokusíme navrhnout vhodný strategický rozvoj pro klub 1. SC Znojmo, FK a. s. Podkladem pro naše návrhy se staly výsledky SWOT analýzy, které vycházejí z analýzy silných stránek, příležitostí, slabých stránek a hrozeb klubu.

1.SC Znojmo FK, a. s., má v případě postupu do Gambrinus ligy nevyhovující stadion. Postup do 1. ligy by pro klub znamenal nutné investice. Celková částka 25 000 000,- Kč, ze které by se investovalo do modernizace stadionu, je pouze orientační a vše závisí na schopnosti manažerů vyjednávat a lobovat na příslušných místech.

Naším návrhem je do stavby stadionu zahrnout prostory s bytovými jednotkami, které by byly na prodej. Stadion by se stal domovem pro fanoušky sledovaného klubu a zároveň i centrem různých sportovních událostí.

Dále navrhujeme rozšíření parkovacích míst v okolí stadionu.

Klub je závislý na financování z cizích zdrojů. Investice, které jsou vkládané do majetkové struktury sebou nesou potencionální možnosti pořádání turnajů. Tyto události lákají zájem médií, s čímž je spojen i zájem sponzorů, to pro klub znamená přínos dalších financí.

Námi uvedené návrhy znamenají pro vedení klubu vynaložení určitých finančních prostředků, jejichž uvolnění pro klub není jednoduché. Přesto doufáme v to, že se alespoň některé změny v budoucnu uskuteční.

6. Závěr

V této bakalářské práci jsme se v předcházejících kapitolách zabývali charakteristikou sportovního managementu. V první, teoretické části jsme za pomoci odborné literatury charakterizovali pojmy, které souvisí s vybraným tématem práce. Jsou zde uvedené obecné informace vztahující se k managementu, práci manažera, reklamě a sponzorování. Mohou sloužit jako stručný přehled pro manažera i pro každého, kdo by v této oblasti v budoucnu chtěl pracovat. V těchto kapitolách se také dozvíme o vlastnostech, které musíme mít nebo kterým se musíme naučit, o funkcích, které budeme muset zastávat a kontrolovat. Další významnou teoretickou částí je charakteristika analýzy SWOT, která byla v praktické části aplikována na fotbalový klub 1. SC Znojmo.

Druhá část zahrnuje podrobný popis znojmského fotbalového klubu. Dočteme se zde o jeho struktuře, vedení, dávné i současné historii. K dokreslení a bližšímu představení této fotbalové organizace nám poslouží rozhovor se manažerem klubu Michalem Sobotou, který nám poskytl aktuální informace, představil také současný stav a naznačil představu rozvoje do budoucnosti. K provedení analýzy sportovního klubu byl použit dotazník. Díky němu jsme dokázali zmapovat složení fanoušků, částečně odhadneme odkud jich nejvíce přijíždí na konané zápasy. Pomohlo nám to získat i informace o tom, jaké jsou jejich přání a očekávání.

Ke shrnutí všech poznatků nám posloužila SWOT analýza, díky níž jsme mohli poukázat na silné stránky a příležitosti, slabé stránky a hrozby, které plynou z vnějšího prostředí. Na základě zjištěných informací jsme stanovili návrhy a doporučení pro vedení klubu. Budeme doufat, že tato opatření pro ně budou užitečná, a že po jejich zavedení dojde k vyřešení alespoň některých problémů, které se zde v současné době vyskytují. Budeme doufat, že dalším úsilím a pílí dobou dosaženy nové výsledky, se kterými budou spokojeni jak hráči, jejich vedení tak v příznivci fotbalu.

Cílem práce byla analýza managementu fotbalového klubu, myslíme si, že díky všem dosaženým výsledkům byl její cíl naplněn.

Seznam použité literatury

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company a East Publishing Praha, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2002. 122 s. ISBN 80-248-0130-9.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 1999. 60 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [5] KOONTZ, Herold a Heinz WEIHRICH. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- [6] LEDNICKÝ, Václav. *Stručná učebnice základů management*. Ostrava 2008. ISBN 978-80-7329-201-0.
- [7] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. Ostrava 2000. ISBN 80-7048-017-3.
- [8] MIKULÁŠTÍK Ivan. *Komunikační dovednosti v praxi 2. doplněné a přepracované vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 137-141 s. ISBN 978-80-274-2339-6.
- [9] MLÁDKOVÁ, Ludmila a Petr JEDINÁK. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk, s. r. o., 2009. 273 s. ISBN 978-80-7380-230-1.
- [10] MÜLLER, Klaus. *Management für Ingenieure*. Berlin: Springer Verlag, 1998.
- [11] SEKOT, Aleš. *Sport a společnost*. Brno: Paido, 2003. 8 s. ISBN 80-7315-047-6.
- [12] VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.
- [13] VYSEKALOVÁ, Jitka a Růžena KOMÁRKOVÁ. *Psychologie reklamy*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 264 s. ISBN 80-247-0402-1.
- [14] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing 2. přepracované a doplněné vyd.* Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické dokumenty

[12] Fotbalový klub 1. SC Znojmo. 1. SC Znojmo [online]. [cit. 2013-05-04]. Dostupné z: www.1scznojmo.cz/zobraz.asp?t=historie

Seznam zkratek

FK	Fotbalový klub
a. s.	akciová společnost
USA	United States of America
OH	Olympijské hry
SC	Sportovní klub
SCM	Sportovní centrum mládeže
SPŠM	Sportovní centrum školní mládeže

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

jsem byl(a) seznámen (a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;

beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB – TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ odst. 3);

souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;

bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2013

.....Váňková.....

Jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....Nový Přerov.....

Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozhovor se sportovním manažerem

Příloha č. 2: Dotazník

Příloha č. 3: Internetové stránky 1. SC Znojmo FK, a. s.

Příloha č. 1: Rozhovor se sportovním manažerem

Dobrý den pane.....

dovolte mi abych se představil, jmenuji se Oleg Vitrovyj a jsem studentem 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB – TUO, obor Sportovní management. Píši bakalářskou práci na téma Analýza managementu sportovního klubu. Součástí mé práce je rozhovor se sportovním manažerem. Chtěl bych se Vás požádat o zodpovězení několika otázek pro tento rozhovor. Poskytnuté informace budou pouze součástí mé práce a nebudou dále jinde zveřejňovány

Děkuji za odpovědi

Oleg Vitrovyj

1. *Kolik Vám je let?*
2. *Jaké máte nejvyšší vzdělání?*
3. *Jak dlouho působíte v klubu 1. SC Znojmo na pozici sportovního manažera?*
4. *Jak jste se dostal k této práci?*
5. *Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro vykonávání této práce důležitá?*
6. *Jaký styl vedení lidí ve své manažerské práci upřednostňujete (autokratický, demokratický, liberální)?*
7. *Jakými manažerskými dovednostmi by měl podle Vás, disponovat úspěšný manažer?*
8. *Jaké máte zkušenosti s vedením lidí?*
9. *Co je náplní Vaší práce? Vykonával jste obdobnou práci někdy v minulosti?*
10. *Jak spolupracujete se sponzory? Do jaké míry ovlivnila spolupráci se sponzory ekonomická krize?*
11. *Jakým způsobem je propagován fotbalový klub 1. SC Znojmo FK, a. s.*
12. *Jak by jste ohodnotil svoji dosavadní činnost v klubu?*
13. *Jaké máte plány do budoucna?*
14. *Klub 1. SC Znojmo je fotbalový klub, který hraje Národní ligu. S jakým ročním finančním rozpočtem hospodaříte?*
15. *Jak se věnujete mládeži? Jak tuto práci hodnotíte?*

Příloha č. 2: Dotazník

Dobrý den,

Jsem studentem 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB-TUO, oboru Sportovní management. Píši bakalářskou práci na téma analýza managementu sportovního klubu. Prosím Vás vyplňte tento dotazník, který je anonymní a údaje slouží pouze ke zpracování v mé bakalářské práci

Děkuji

Oleg Vitrovyj

1) Jaké je Vaše pohlaví

- MUŽ
- ŽENA

2) Jaký je Váš věk?

- do 18-ti let
- 19-35 let
- 36-45 let
- 46-55 let
- 56 a více

3) V jakém místě se nachází Vaše bydliště?

- Znojmo
- Okres Znojmo
- Jinde

4) *Jak často navštěvujete soutěžní utkání klubu 1. SC Znojmo FK, a. s.?*

- Vždy
- Několikrát za měsíc
- Zřídka

5) *Navštěvujete webové stránky klubu?*

- Každý den
- Několikrát za měsíc
- Zřídka
- Vůbec nenavštěvuji

6) *Účastníte se fotbalových utkání ve městě Znojmo?*

- Jako divák
- Jako fanoušek
- Člen realizačního týmu nebo hráč klubu

7) *Jakou částku jste ochotni zaplatit za fotbalový zápas?*

- 0-50,- Kč
- 50-100,- Kč
- 100,- Kč a více

8) *Zajímáte se o jiný sport ve městě Znojmo?*

- Hokej
- Futsal
- Jiný sport

9) *Myslíte si, že větší propagace fotbalových zápasů (noviny, internetové stránky) by zvýšila Váš zájem?*

- Ano
- Ne
- Nevím

10) *Domníváte se, že management klubu řídí klub dobře?*

- Ano
- Ne
- Nevím

Příloha č. 3: Internetové stránky 1. SC Znojmo, FK, a. s.

